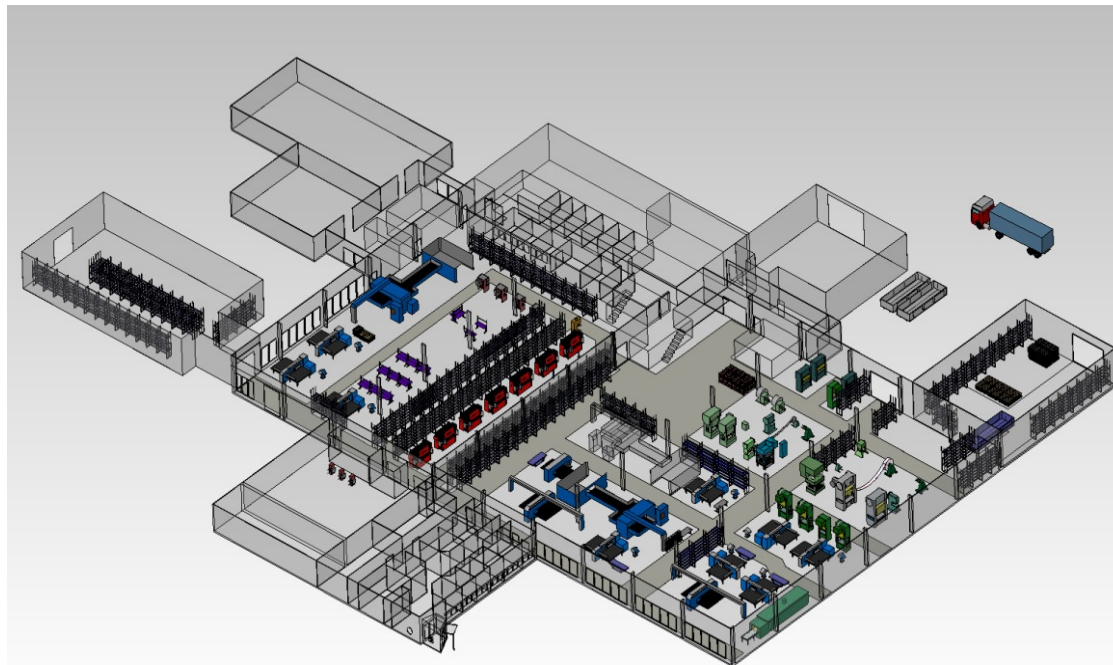


Ennakointi: YRITYSTEN VARAUTUMINEN OMAN JA ASIAKKAAN RAHOITUSTILANTEEN MUUTOKSIIN

Lasse Vainio

# Seger Oy:n varautuminen muutoksiin, kokemuksia ja näköaloja



# Seger Oy

- Puristinteknologian erikoisosaaja →Kasvuhakuinen teollinen vientiyritys
- Valmistaa sopimusvalmistajana ohutlevystä osia ja osakokonaisuuksia
- Pääliiketoiminta-alueet: ajoneuvo-, tehoelektroniikka- ja telecom-teollisuus
- Rapid-konsepti
- Materiaalinkäyttö n. 6000 tn /v
- Liikevaihto > 20 M€
- Henkilöstöä n. 130
- Tuotenimikkeitä > 4000
- Varastopaikkoja > 2000
- Tuotanto ja varastotiloja yhteensä n. 10000 m<sup>2</sup>
- Tytäryhtiö Seger Automation Oy (työkaluvalmistus, tuotannon apuvälineet)



## Maailma muuttuu ja vaikuttaa varautumiseen

### Huomioon otettavat olennaiset asiat:

- Maailmantalouden muutoksien arvaamattomuus
- Kvartaalitalous ja nopeat muutokset
- Omistusmuutokset
- Asiakkaiden ennustamisen tason heikentyminen
- Kannattavuuden tai sen puuttumisen tuomat globaalit muutokset
- ”Moraalin” muuttuminen globaalissa kaupankäynnissä
- Globaalin kilpailun haasteet

## Maailma muuttuu ja ohjaa kehitystä

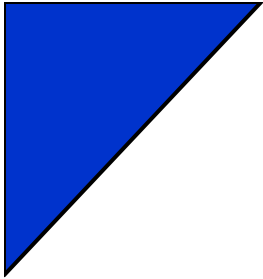
### Seger Oy:n alkutaipaleet n.10 vuotta sitten:

→ Uskottava strategia, liiketoimintasuunnitelma ja kokeneet osakkaat.

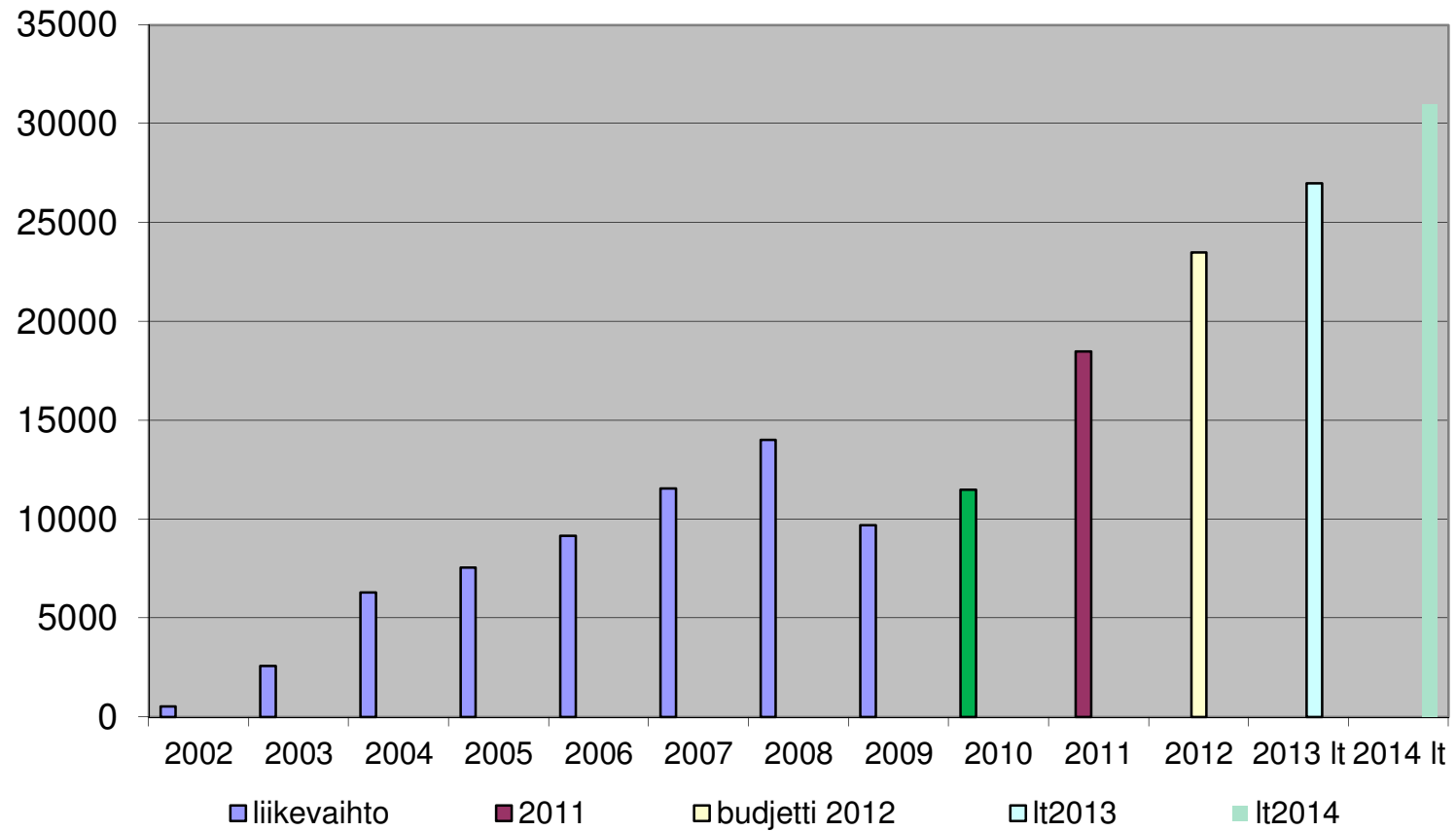
→ Yhtiön perustaminen, osakepääoma

- Pääomalainat: Osakkaat, pankit, Finnvera, Uudenkaupungin kaupunki
- Velkakirjalainat: pankit
- Vakuudet velkakirjalainoihin: yrityskiinnitykset ja Finnvera
- TE-keskuksen tuki
- Kohderahoitukset kone- ja laiteinvestointeihin

→ Viisi ensimmäistä vuotta ”koetinkivenä” → Vaikeinta aikaa



## Seger Oy liikevaihdon kehitys (\*1000€)



## Nykytilanne: Muutoksiin varautuminen ja sen ennakointi

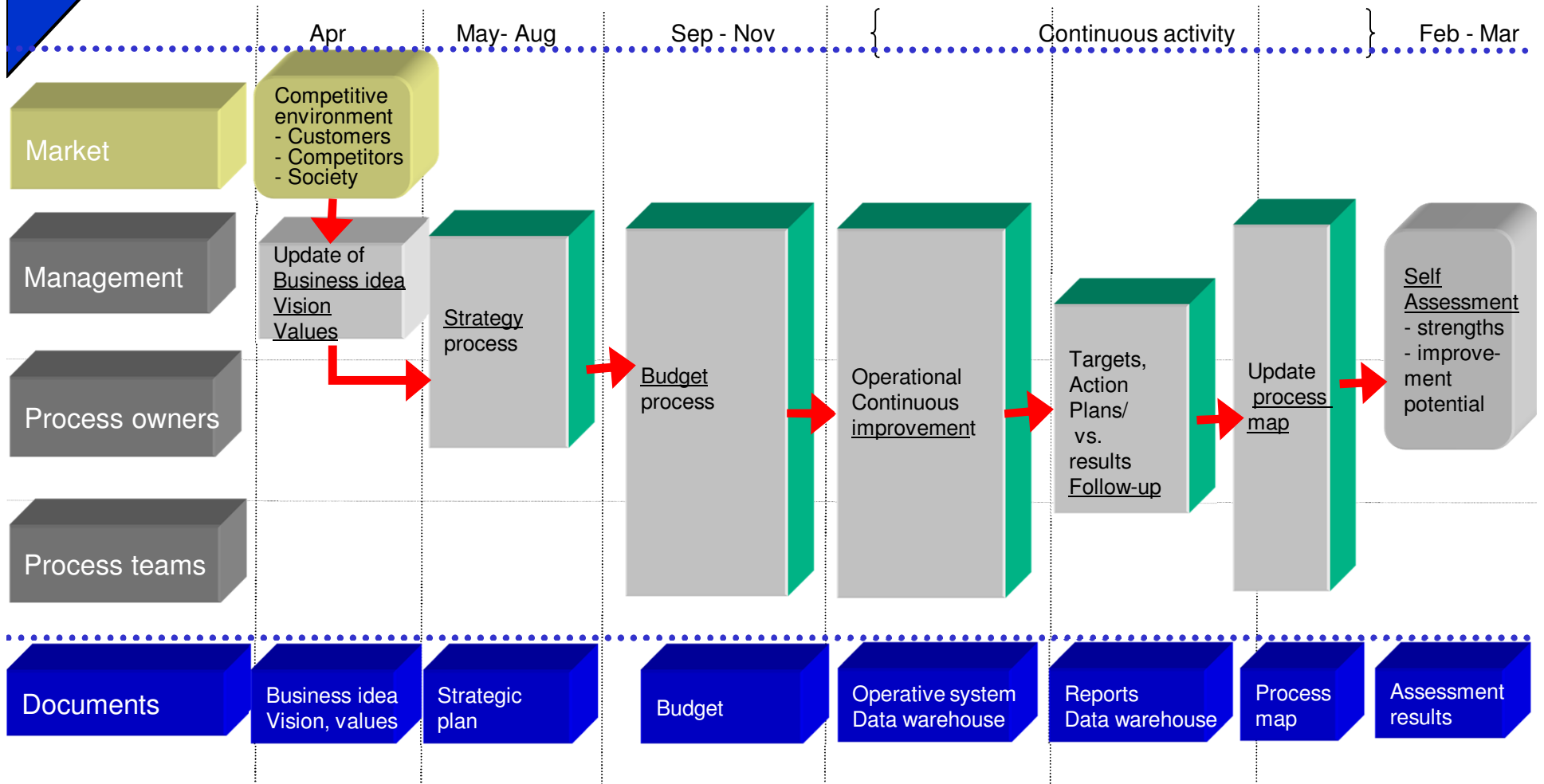
### Suhdanteiden seuraaminen ja analysointi

- Rahoitusmarkkinoiden käännteet
- Teollisuuden suhdannenäkymät
- Teollisuuden luottamusindikaattorit
- Bkt ja maailmankauppa ja niiden odotukset
- Merirahti-indeksi
- Ohjauuskorko
- Yrityslainojen korkokehitys
- Euron ulkoinen arvo
- Inflaatio

Yritystoimintamme tavoite on huolehtia asiakkaiden, omistajien ja henkilöstön tyytyväisyydestä yritystoimintaa ja sen prosesseja kehittämällä

- Oikea laatutaso
- Oikea-aikainen toimitus
- Kilpailukykyinen hinta
- Kannattava liiketoiminta
- Osaamisen taso ja sen kehittäminen
- Näkymä eteenpäin; visio ja strategia
- Hyvä ja haluttu työpaikka → työilmapiiri
- → Yleinen kilpailukyky

# Management process



# Strategian toteuttaminen

## Sisäistettävä ja huomioitava

- Yhtiön toiminnan menestyksen avain on asiakaslähtöisyys liikeidean osoittamalla toiminta-alueella.
- Yhtiön palveluksessa toimivat vastaavat yhdessä kilpailukyvyistä ja asiakasvaatimusten täyttämisestä.
- Asiakkaiden, omistajien ja henkilöstön tyytyväisyyttä sekä prosesseja parannetaan jatkuvasti kehittämällä toimintaa siten, että työn tulokset vastaavat entistä paremmin näiden odotuksia.
- Henkilöstön, toiminnan, tuotteiden ja palvelujen kehittämisessä noudatetaan jatkuvan parantamisen periaatetta.
- Strategian jalkauttamiseksi toteutetaan mukautettua Hoshin-suunnitelmaa.

## Varautuminen ja sen suunnittelu

### Tilaus- ja ennustekannan muutokset : yhä tiheämpää tilannepäivitystä

- Tilaus- ja ennustekannan päivitys reaaliajassa tai vähintään 1 kerta/kk
- Uusi "budjetti" jälkilaskelman pohjalta 1 krt/kk (kuun ensimmäinen arkipäivä)
- Uusi likviditeettiennuste suurempien muutosten yhteydessä kuitenkin vähintään 1 krt/kk (kuun ensimmäinen arkipäivä)
- Jatkuva vertailu edelliseen vuoteen, budjettiin ja toteutumaan
- Muiden talouden ja toiminnan mittareiden analyysit
- → Tältä pohjalta tuotannon tavoitteiden hienosäätö

Ennakointi: YRITYSTEN VARAUTUMINEN OMAN JA ASIAKKAAN RAHOITUSTILANTEEN MUUTOKSIIN

## Varautuminen ja sen suunnittelu: todellinen tilanne ohjausvälineenä

### Yrityksen toiminnan kehityksen seuranta

- ”tilinpäätös” kerta/kk
- Vertailut ennusteisiin ja budjettiin
- Tuloksen ja taseen analysointi
- → Toimenpiteet



## Varautuminen ja sen suunnittelu; pääomasidonnaisuus → materiaalit

### Varaston suunnittelu

- Kierron tavoitteellisuus (PT >24 krt/v) → pääoman sitoutuneisuus
- Asiakkaan vastuu materiaaleista → sopimusasiat
- FiFo

### Tavoitteeseen pääsyn edellytyksenä

- Toimiva valmistuksen suunnittelu, ohjaus ja käyttö
- Tuotannon suorituskyvyn oikeat ja realistiset tavoitteet
- Häiriötön suoritus (koneet- laitteet, ohjeistus, osaaminen)
- Sopimusasiat (kaupintavarastot, kuljetusjärjestelyt ym)

## Varautuminen ja sen suunnittelu: Kassasta huolehtiminen

- Käyttövarojen ennakointi
- Tuotannon kustannuksien hallinta
- Varastoon sitoutuneen pääoman hallinta
- Rahoitustarpeen ennakointi
- Tasapainosta huolehtiminen
- Luottotappioriskien hallinta
- → Moitteeton maksukäyttäytyminen
  - Sopimuksenmukaisuuteen vaikuttava
  - Tarvittaessa vakuutuksien käyttö

**CASH IS  
KING**

## Varautuminen ja sen suunnittelu: toiminnan rahoitus

### Kasvun/ taantumien / muutosten hallinta

- Sopimuksien hallinta
- Suunnittelun, ohjauksen ja suorittamisen hallinta
- Vakuutuksien hallinta
- Likvidin hallinta → suunnittelu ja seuranta

Harkittavia vaihtoehtoja tasapainon ylläpitämiseksi lisäksi:

- Laskusaatavarahoituksen käyttö
- Limitin käyttö
- Kohderahoitukset investoinneissa

## Varautuminen ja sen suunnittelu: rahoitussuunnittelu

### Odottamattomien muutosten aiheuttamien rahoitustilanteiden hallinta

- Liiketoiminnan jatkuvuussuunnitelma
- Rahoituksen pelivarat ylläpidettävä: ”Limitti” valmiina käytettäväksi
- Sopimukset valmiina lisälainoituksen saamiseksi tarvittaessa nopeasti
- TEL- takaisinlainaustietoisuus ja tarvittaessa hyödyntäminen
- Hyvät ja säännölliset yhteydet rahoittajiin ja rahoitusverkostoon
- Finnveran asiantuntemusta tulisi hyödyntää
- Tuntuma lisärahoituksen saamiseen ja sen ehtoihin eri tilanteissa ylläpidettävä

## Varautuminen ja sen suunnittelu: rahoitussuunnittelu

### Viennin rahoittaminen yleisesti:

- Suhdanneluottolainojen Finnveran takauksien jatkaminen vuoteen 2012 asti tärkeää PK-sektorin vientiponnisteluille
- Uusi luottomuotoinen Finnveran vientitakuisiin perustuva vienninrahoitusmalli, joka tulee käyttöön vuoden 2012 alusta koetaan tarpeelliseksi vaikean ajan huomioon ottaen pääomatavaroiden viejien keskuudessa.
- Viennin rahoituksen turvaamiseen tehdyt päätökset oikean suuntaisia Basel 3 tuomia rahoituksen saannin ongelmia helpottamaan.
- Tämä auttaa myös Seger Oy:n tapaisten yrityksen rahoitustarpeiden onnistumista

## Varautuminen ja sen suunnittelu: huomioitavaa

### Suosituksia:

- Pitempiaikaisten lainojen osalta on hyvä harkita korkokaton sopimista
- On sitten kyseessä asiakkaat, pankit tai muut sidosryhmät:
  - Sopimukset tehtävä sellaiseksi, että teillä on vaihtoehtoja ja takaportti valittavana
  - Käyttäkää lakitoimistoja ainakin sopimusten juridisen puolen varmistajana
- Tehkää sopimukset huolella
  - Rajoittakaa riskit sopimuksissa vakuutuksin